

TRUNG TÂM KINH DOANH VNPT NINH BÌNH VÀ BÀI TOÁN NHÂN LỰC TRONG BỐI CẢNH MỚI

● **NGÔ THỊ HẰNG - NGUYỄN THỊ HỒNG LÝ - PHẠM THỊ OANH**

TÓM TẮT:

Đối với bất cứ doanh nghiệp, tổ chức nào, yếu tố nhân lực cũng là vấn đề then chốt, quyết định tới hiệu quả hoạt động của tổ chức. Bất cứ tổ chức nào cũng mong muốn xây dựng được đội ngũ nhân sự có chất lượng để phục vụ cho chiến lược phát triển trong cả ngắn hạn và dài hạn. Do đó, việc đánh giá nguồn nhân lực thường xuyên để kịp thời hoàn thiện, nâng cao chất lượng nhân lực phù hợp với sự thay đổi của môi trường hoạt động, cũng như định hướng phát triển của tổ chức là việc làm quan trọng trong xu hướng kinh doanh hiện đại ngày nay. Trong những năm qua, Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình đã và đang thực hiện hoạt động này thường xuyên và liên tục, nhằm nâng cao chất lượng nhân lực của Trung tâm. Bài viết này khái quát thực trạng hoạt động phát triển nhân sự tại Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình trong giai đoạn 3 năm gần đây, chỉ ra các vấn đề tồn tại hạn chế và đưa ra các gợi ý giải pháp giúp Trung tâm nâng cao hiệu quả phát triển nhân sự trong tương lai.

Từ khóa: nhân lực, Trung tâm Kinh doanh VNPT-Ninh Bình.

1. Đặt vấn đề

Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình là đơn vị trực thuộc Tổng công ty dịch vụ Viễn thông - Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam, là đơn vị cung cấp các dịch vụ viễn thông và công nghệ thông tin trên địa bàn tỉnh Ninh Bình. Trong thời gian vừa qua, nhận thức được tầm quan trọng của yếu tố nhân lực đối với hiệu quả hoạt động kinh doanh, Trung tâm luôn chú trọng đầu tư phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao. Tuy nhiên, trong bối cảnh kinh doanh ngày càng phức tạp và biến đổi không ngừng, những yêu cầu về nhân lực trở nên phức tạp, Trung tâm còn thể hiện nhiều hạn

chế trong việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Vì vậy, việc nghiên cứu thực trạng hoạt động phát triển nhân sự tại Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình trong giai đoạn 3 năm gần đây, để chỉ ra các vấn đề tồn tại hạn chế và đưa ra các gợi ý giải pháp giúp Trung tâm nâng cao hiệu quả phát triển nhân sự trong tương lai là việc làm cần và cấp thiết.

2. Giới thiệu khái quát về Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình

Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình là đơn vị kinh tế trực thuộc và hạch toán phụ thuộc Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông, được thành lập theo

Quyết định số 845/QĐ-VNPT VNP-NS ngày 28 tháng 09 năm 2015, tổ chức hoạt động dưới dạng chi nhánh của Tổng công ty.

Trong giai đoạn 3 năm trở lại đây, Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình có kết quả kinh doanh tốt trên thị trường nội tỉnh. Các số liệu được trình bày cụ thể tại Bảng 1.

Bảng số liệu cho thấy doanh thu của Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình có sự gia tăng qua các năm: năm 2020 đạt 375.359.000 đồng, năm 2021 đạt 375.359.000 đồng tăng lên 27.911.000 đồng, tương đương tăng 8,03% so với năm 2020; năm 2022 đạt 407.264.000 đồng tăng 49.905.000 đồng, tương đương tăng 13,3% so với năm 2021. Doanh thu gia tăng một phần dựa vào việc Trung tâm đã chủ động, tích cực chuyển đổi từ dịch vụ truyền thống sang các dịch vụ gia tăng.

Về tình hình nhân sự, trong giai đoạn vừa qua đã chứng kiến sự biến động trong số lượng nhân sự của Trung tâm ở các đơn vị phòng ban trực thuộc, cụ thể trình bày tại Bảng 2.

Nhìn Bảng 2 cho thấy, số lượng nhân sự đều tăng qua các năm, ở hầu hết các phòng ban, đơn vị của Trung tâm trên toàn tỉnh. Sự gia tăng này phù hợp với xu hướng gia tăng của doanh thu và lợi nhuận của đơn vị trong thời gian vừa qua.

3. Thực trạng và các vấn đề tồn tại trong phát triển nhân lực tại Trung tâm

3.1. Công tác hoạch định nguồn nhân lực

Là đơn vị trực thuộc của Tổng công ty Dịch vụ viễn thông, hàng năm, các kế hoạch sản xuất - kinh doanh cũng như kế hoạch về nhân sự của Trung tâm Kinh doanh VNPT đều do Tổng công ty phê duyệt. Điều này dẫn đến những hạn chế nhất định đối với hoạt động hoạch định nguồn nhân lực được thực hiện bởi Trung tâm. Chính vì thế, công tác hoạch định nguồn nhân lực của Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình những năm qua chưa được thực hiện bài bản, chỉ thực hiện dựa trên cơ sở kế hoạch của Tổng công ty giao xuống cho Phòng Tổng hợp - Nhân sự; đồng thời, chưa dựa trên cơ sở của việc định hướng, chiến lược kinh

Bảng 1. Kết quả kinh doanh của Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình giai đoạn 2010 - 2022

Đơn vị tính: VND

Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
Doanh thu	347.448.000	375.359.000	407.264.000
Chi phí	326.247.000	344.357.000	371.302.000
Lợi nhuận	21.201.000	31.002.000	35.962.000

Nguồn: Phòng Kế hoạch - Kế toán

Bảng 2. Số lượng nhân sự trung tâm giai đoạn 2020-2022

DVT: Người

STT	Phòng ban	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
1	Ban Giám đốc	3	3	3
2	P. Nhân sự - Tổng hợp	8	6	6
3	P. Kế hoạch - Kế toán	6	6	6
4	P. Điều hành Nghiệp vụ	12	9	8
5	P. KH TCDN	10	9	9
6	Đài hỗ trợ khách hàng	4	6	8
7	PBH các huyện, thành phố	75	87	92
Tổng cộng		118	126	132

Nguồn: Phòng Tổng hợp - Nhân sự

doanh của Trung tâm cho các giai đoạn và phân tích môi trường kinh doanh. Khi khảo sát ý kiến của người lao động trong Trung tâm đã thể hiện rõ điều này. Bảng 3

áp dụng một số hình thức để nâng cao trình độ chuyên môn cho người lao động như sau:
- Tập huấn, bồi dưỡng kỹ năng nghiệp vụ: hàng năm, Trung tâm mời các chuyên gia trong

Bảng 3. Đánh giá của cán bộ nhân viên về hoạt động hoạch định nhân lực

Chỉ tiêu	Ý kiến đánh giá của CBCNV					
	ĐVT	Rất không đồng ý	Không đồng ý	Không có ý kiến	Đồng ý	Rất đồng ý
Công tác hoạch định nguồn nhân lực được lên kế hoạch chi tiết, cụ thể	Số phiếu	15	38	35	10	12
	(%)	13.64	34.55	31.82	10.43	9.56
Trung tâm có xây dựng lộ trình quy hoạch cán bộ theo tầm nhìn, sứ mạng.	Số phiếu	26	36	34	7	7
	(%)	23.64	32.73	30.91	6.36	6.36
Cán bộ, nhân viên được phổ biến về công tác hoạch định nhân sự	Số phiếu	25	33	31	15	6
	(%)	22.73	30	28.18	13.64	5.45

Nguồn: Khảo sát của tác giả

Cụ thể, chúng tôi đã hỏi ý kiến 110 cán bộ viên chức về các nội dung liên quan đến hoạt động hoạch định nhân lực đang được Trung tâm thực hiện, như: công tác hoạch định nguồn nhân lực có được lên kế hoạch chi tiết, cụ thể không; Trung tâm có xây dựng lộ trình quy hoạch cán bộ dựa trên tầm nhìn sứ mạng không; các cán bộ của Trung tâm có được phổ biến về công tác hoạch định nhân sự không... Kết quả cho thấy có đến gần một nửa số ý kiến đánh giá tiêu cực.

3.2. Công tác đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn

Trong giai đoạn 3 năm trở lại đây, Trung tâm đã

ngành về tập huấn, bồi dưỡng kỹ năng nghiệp vụ cho nhân viên theo từng vị trí công việc.
- Đào tạo nâng cao kỹ năng chuyên môn: trên cơ sở nhu cầu học tập của người lao động, Công ty quyết định cử người đi học và thực hiện hỗ trợ kinh phí học tập cho họ trong thời gian đi học tập, đào tạo.
- Đào tạo lực lượng cán bộ kế cận: ưu tiên nguồn lực để đào tạo cán bộ nòng cốt trở thành lực lượng quản lý, lãnh đạo kế cận, phục vụ nhu cầu phát triển dài hạn của Trung tâm. (Bảng 4)
Bảng 4 cho thấy nội dung đào tạo cho nhân viên còn ít, chưa có sự đa dạng, phong phú qua các năm.

Bảng 4. Nội dung đào tạo nhân viên

ĐVT: Người

STT	Nội dung đào tạo	Số lượng người tham gia đào tạo		
		Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
1	Kỹ năng bán hàng	19	31	35
2	Kế toán	1	2	3
3	Nghiệp vụ chuyên môn	20	23	36
4	Kỹ năng giao tiếp với khách hàng	34	46	46
5	Tập huấn sản phẩm mới	56	64	78

Nguồn: Phòng Tổng hợp - Nhân sự

Trong bối cảnh môi trường kinh doanh đã và đang có nhiều biến động, sức cạnh tranh trong lĩnh vực viễn thông ngày càng tăng, việc nâng cao trình độ chuyên môn cho người lao động qua hình thức đào tạo, học tập càng trở nên cần thiết hơn. Do đó, cần phải đa dạng hóa các nội dung đào tạo theo yêu cầu của từng vị trí việc làm trong tổ chức để theo kịp yêu cầu về nhân sự cho bối cảnh kinh doanh mới, không chỉ là yêu cầu của riêng Trung tâm còn là yêu cầu đặt ra với bất cứ một doanh nghiệp kinh doanh nào trên thị trường.

3.3. Công tác đào tạo nâng cao kỹ năng làm việc nhóm

Nhận thức được vai trò quan trọng của kỹ năng làm việc nhóm của người lao động đối với hiệu quả hợp tác, trao đổi trong nội bộ tổ chức, thời gian vừa qua, Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình đã đều đặn tổ chức các khóa học đào tạo về kỹ năng mềm để người lao động có cơ hội học tập và nâng cao các kỹ năng mềm của bản thân, nhằm phục vụ tốt hơn cho công việc. (Bảng 5)

Trong năm 2020 có 2 chương trình học tập, đào tạo kỹ năng làm việc nhóm cho cán bộ nhân viên được tổ chức, song bước sang năm 2020 và 2021, do ảnh hưởng của đại dịch Covid-19, nên số lượng chương trình vẫn giữ nguyên, không có sự gia tăng. Đây cũng là sự cố gắng nỗ lực của Trung tâm, trong

bối cảnh đại dịch vẫn duy trì hoạt động bồi dưỡng nâng cao kỹ năng cho người lao động để nâng cao hiệu quả làm việc của họ. Trong thời gian tới, khi dịch bệnh đã được kiểm soát, Trung tâm cần có các giải pháp để đẩy mạnh hơn nữa các hoạt động học tập nâng cao kỹ năng mềm, trong đó có cả kỹ năng làm việc nhóm, cho người lao động tại Trung tâm.

3.4. Công tác phát triển nhân lực thông qua các biện pháp tạo động lực

Một trong các biện pháp tạo động lực phổ biến cho người lao động là thông qua quy chế tiền lương. Tiền lương là yếu tố tác động trực tiếp đến năng suất, hiệu quả, sự nhiệt tình và trách nhiệm trong công việc của người lao động. Trong thời gian vừa qua, mặc dù cơ chế tiền lương của Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình có tính ổn định, quỹ lương tăng qua các năm, song được các nhân viên đánh giá là chưa thực sự tạo động lực làm việc cho người lao động.

Kết quả phân tích trong Bảng 6 cho thấy, tuy cơ chế phân phối của Trung tâm đã có sự cải tiến, nhưng vẫn còn những hạn chế nhất định. Hệ số phức tạp trong công việc là chỉ tiêu bình xét và mang nhiều cảm tính, việc xem xét hệ số này không kỹ lưỡng làm ảnh hưởng đến mức thu nhập của lao động của Trung tâm. Ngoài ra, tỷ lệ gia tăng của tiền lương còn thấp hơn tỷ lệ gia tăng của

Bảng 5. Thực trạng đào tạo kỹ năng làm việc nhóm cho người lao động

STT	Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
1	Số lượt chương trình được tổ chức	2	2	2
2	Số lượt CBNV tham gia đào tạo	41	35	41

Nguồn: Phòng Tổng hợp - Nhân sự

Bảng 6. Chỉ tiêu về tiền lương giai đoạn 2019-2021

ĐVT: VNĐ

STT	Chỉ tiêu	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
1	Doanh thu	397.125.000	418.590.000	462.310.000
2	Quỹ lương	39.395.000	41.315.000	46.370.000
3	Tỷ lệ tăng lương (%)	15,07	5,41	10,44
4	Tỷ lệ lương/doanh thu (%)	9,92	9,87	10,03

Nguồn: Phòng Kế hoạch - Kế toán

doanh thu, do đó chưa có tác dụng tích cực trong việc khuyến khích, động viên người lao động trong công việc.

4. Các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình

Cách mạng công nghiệp 4.0 phát triển đã tạo những tác động mạnh mẽ đến mọi mặt của đời sống và trên tất cả các lĩnh vực, trong đó ngành Viễn thông là một trong những ngành chịu ảnh hưởng lớn nhất. Trong xu thế phát triển công nghệ và sự bão hòa của thị trường viễn thông truyền thống như hiện nay, ngành Viễn thông được dự đoán sẽ phát triển theo một số xu hướng chủ đạo, điều này đặt ra áp lực cho các doanh nghiệp viễn thông trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của mình để đáp ứng được những yêu cầu của bối cảnh mới. Trong thời gian tới, Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình cần quan tâm đến một số giải pháp sau đây:

Thứ nhất, đổi mới công tác quy hoạch nguồn nhân lực.

Như đã chỉ ra ở trên, công tác hoạch định nhân lực tại Trung tâm hiện còn nhiều bất cập, chưa chủ động trong việc lên kế hoạch về nhân sự cho các giai đoạn phát triển khác nhau của Trung tâm. Điều này sẽ hạn chế rất nhiều tính chủ động, linh hoạt của đơn vị trước những thay đổi và yêu cầu ngày càng cao của môi trường kinh doanh. Do đó, cần phải đổi mới hoạt động quy hoạch nhân lực dựa trên việc đánh giá toàn diện chất lượng nguồn nhân lực hiện có của mình và xác định lại nhu cầu thực sự đối với lao động gián tiếp, lao động kỹ thuật để điều chỉnh số lượng, tỷ lệ cho phù hợp với thực tế của đơn vị.

Thứ hai, đa dạng hóa nội dung và hình thức đào tạo chuyên môn và kỹ năng mềm cho người lao động.

Trung tâm cần đầu tư thời gian và chi phí để nghiên cứu, hợp tác với các đối tác như các trung

tâm giáo dục, các trường đại học, học viện... trong việc xây dựng các nội dung đào tạo cho người lao động trên nguyên tắc bám sát yêu cầu công việc; đồng thời, linh hoạt trong việc kết hợp các hình thức đào tạo (đào tạo tại đơn vị, cử đi học tại các đơn vị đối tác, đào tạo online, đào tạo trực tiếp...). Ngoài ra, cần thường xuyên tạo điều kiện cho các cán bộ quản lý tham gia các lớp bồi dưỡng, học tập về kỹ năng quản lý để có thể rèn luyện và nâng cao kỹ năng của bản thân, từ đó phục vụ hoạt động chuyên môn tốt hơn.

Thứ ba, cải thiện các chính sách tạo động lực.

Để khuyến khích người lao động nỗ lực hơn nữa trong công việc, qua đó nâng cao hiệu suất, hiệu quả hoạt động của đơn vị, Trung tâm cần nghiên cứu để hoàn thiện cơ chế tiền lương để đảm bảo quyền lợi cho cán bộ nhân viên khi doanh thu, lợi nhuận của đơn vị có sự gia tăng; đồng thời cũng cần nghiên cứu để bổ sung các giải pháp tạo động lực khác như cơ chế khen thưởng, biểu dương cán bộ, nhân viên có thành tích lao động xuất sắc hay tổ chức các hoạt động tham quan, nghỉ mát, các cuộc thi hàng năm để tạo môi trường cho người lao động vui chơi, giải trí sau thời gian làm việc căng thẳng, qua đó nâng cao hiệu quả hoạt động khi trở lại với công việc.

Thứ tư, tăng cường mối liên hệ với Tổng công ty Dịch vụ viễn thông và Tập đoàn Bưu chính viễn thông để có các kiến nghị phù hợp.

Là đơn vị thành viên của Tổng công ty Dịch vụ Viễn thông và chịu sự quản lý của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông, Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình cần tăng cường mối liên hệ, liên kết với các đơn vị quản lý cấp trên để có những kiến nghị, đề xuất phù hợp với thực tế của đơn vị trong các giai đoạn khác nhau; đặc biệt liên quan đến vấn đề quy hoạch và phân bổ nguồn lực để Trung tâm có được sự chủ động trong các kế hoạch về nhân sự trong tương lai ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Trần Kim Dung, (2006). Quản trị nguồn nhân lực, NXB Thống kê.
2. Võ Xuân Hồng (2004). Lựa chọn phương pháp đào tạo nhân viên cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam, Tạp chí Phát triển Kinh tế, số 161, tháng 3.

3. Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình (2016 - 2020), Báo cáo Tổng kết ca các năm 2016 - 2020.
4. Trung tâm Kinh doanh VNPT Ninh Bình (2021). Báo cáo Tổng kết năm 2021.

Ngày nhận bài: 1/9/2023

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 15/9/2023

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 1/10/2023

Thông tin tác giả:

1. NGÔ THỊ HẰNG

2. NGUYỄN THỊ HỒNG LÝ

3. PHẠM THỊ OANH

Phòng Kế hoạch - Tài chính, Trường Đại học Hoa Lư

THE HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT ACTIVITIES OF VNPT-NINH BINH SALES CENTER IN THE CONTEXT OF NEW DEVELOPMENT PERIOD

● **NGO THI HANG¹**
● **NGUYEN THI HONG LY¹**
● **PHAM THI OANH¹**

¹Department of Planning - Finance, Hoa Lu University

ABSTRACT:

Human resources play a key role in the performance of any business or organization. Businesses and organizations often seek ways to improve their human resources to achieve their short- and long-term development strategies. Therefore, it is necessary for businesses and organizations to regularly evaluate and improve human resource quality in accordance with changes in the operating environment and the development orientation of organizations. Over the past years, VNPT-Ninh Binh Sales Center has often assessed and improved its human resource quality. This study summarized the current human resource development activities at VNPT-Ninh Binh Sales Center over the recent three-year period, pointed out existing problems, and proposed solutions to help the center improve its human resource development activities in the future.

Keywords: human resources, VNPT-Ninh Binh Sales Center.